

Práticas organizacionais e o estabelecimento de lógicas de equivalência: o Circuito Fora do Eixo à luz da Teoria Política do Discurso

Rebeca de Moraes Ribeiro de Barcellos

Universidade Federal de Santa Catarina – Florianópolis/SC, Brasil

Eloise H. Livramento Dellagnelo

Universidade Federal de Santa Catarina – Florianópolis/SC, Brasil

Helena Kuerten de Salles

Universidade Federal de Santa Catarina – Florianópolis/SC, Brasil

Recebido em 27/agosto/2013

Aprovado em 22/setembro/2014

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*

Editor Científico: Nicolau Reinhard

DOI: 10.5700/rausp1177

RESUMO

Uma das tarefas políticas mais importantes dos estudos críticos na área de organizações é explorar os processos de organização da resistência. No entanto, esse desafio é dificultado devido à noção restrita de organização predominante no campo dos estudos organizacionais. Nesse sentido, a Teoria Política do Discurso (TPD) tem se apresentado como uma alternativa capaz de auxiliar na compreensão dos processos de resistência vivenciados por organizações contra hegemônicas, trazendo à tona práticas alternativas de organizar. Neste trabalho, o objetivo é, a partir da teoria mencionada, analisar práticas organizacionais desenvolvidas pelo Circuito Fora do Eixo para a articulação de diferentes iniciativas em prol de objetivos comuns. No estudo de caso empreendido, evidencia-se que categorias fornecidas pela TPD, como articulação e lógica de equivalência, apresentam elementos importantes para a análise e a compreensão dos processos de organização da resistência.

Palavras-chave: práticas organizacionais, resistência, Circuito Fora do Eixo, Teoria Política do Discurso.

1. INTRODUÇÃO

O campo dos estudos organizacionais tem sido compelido, pelas constantes transformações da realidade social, a buscar uma perspectiva diferente para leitura e compreensão desse social que se transforma, fora dos limites da disciplina da Administração. O reconhecimento da existência, e relevância, de práticas organizacionais negadas, negligenciadas ou produzidas como ausentes (Santos, 1988; Barcellos & Dellagnelo, 2013) pelos estudos tradicionais em administração vem trazendo à tona uma multiplicidade de

This is an Open Access article under the [CC BY](#) license.

Rebeca de Moraes Ribeiro de Barcellos, Doutora em Administração, é Professora do Departamento de Ciências da Administração do Centro Sócio-Econômico da Universidade Federal de Santa Catarina (CEP 88040-900 – Florianópolis/SC, Brasil), Pesquisadora do Observatório da Realidade Organizacional na Universidade Federal de Santa Catarina.

E-mail: rebecamribeiro@gmail.com

Endereço:

Universidade Federal de Santa Catarina
Centro Sócio-Econômico

Departamento de Ciências da Administração
Rua Lauro Linhares

Campus Universitário David Ferreira Lima
88040-900 – Florianópolis – SC

Eloise H. Livramento Dellagnelo, Doutora em Engenharia de Produção, é Professora do Departamento de Ciências da Administração do Centro Sócio-Econômico da Universidade Federal de Santa Catarina (CEP 88040-900 – Florianópolis/SC, Brasil), Coordenadora do Observatório da Realidade Organizacional na Universidade Federal de Santa Catarina

E-mail: eloise.livramento@ufsc.br

Helena Kuerten de Salles, Doutoranda em Administração no Curso de Pós-Graduação em Administração do Centro Sócio-Econômico da Universidade Federal de Santa Catarina (CEP 88040-900 – Florianópolis/SC, Brasil).
E-mail: helenasalles@yahoo.com.br

saberes e de possibilidades de entendimento da realidade de organizações diversas.

Estudos, como os realizados sobre as organizações da economia solidária (França Filho, 2003; 2007; Andion, 2005; Balbinot & Pereira, 2007; Behr & Paes de Paula, 2008; Costa & Carrion, 2008), as organizações autogestionárias (Faria, Leal, Attie, Hirayama, Matos, & Dutra, 2008; Faria, Pontes, Leal, Araujo, Marques, & Hirayama, 2008; Misoczky, Silva & Flores, 2008), as organizações substantivas (Serva, 1993; 1997a; 1997b), apresentam organizações com características diversas das organizações burocráticas tradicionalmente analisadas e apontam lacunas nos estudos organizacionais em termos de categorias possíveis para a análise dos aspectos organizacionais desses espaços. Esses estudos apresentam iniciativas no sentido de construir novas visões e conceitos a partir dos quais se pode lançar uma nova perspectiva de análise para compreender a realidade dessas organizações. Nesse sentido, Misoczky, Flores e Moraes (2010) argumentam que uma das tarefas políticas mais importantes dos estudos críticos na área de organizações é explorar os processos de **organização da resistência** e das lutas sociais que tendem a ser ignoradas pelo discurso organizacional contemporâneo. Diversos estudos (ver, por exemplo, Spicer & Böhm, 2007; Misoczky, Flores & Böhm, 2008; Holanda, 2011; Sullivan, Spicer & Böhm, 2011; Zilio, Barcellos, Dellagnelo & Assman, 2012) demonstram que existem organizações com práticas que desafiam o modelo vigente, não se submetendo à sua lógica e desafiando a estrutura do campo. Essas organizações são chamadas de contra-hegemônicas ou organizações de resistência.

A resistência é uma temática que vem sendo abordada por diferentes correntes no contexto dos estudos organizacionais. Os principais desenvolvimentos teóricos sobre o assunto decorrem dos estudos da *Labour Process Theory* (LPT) e dos estudos foucaultianos sobre o local de trabalho (Spicer & Böhm, 2007; Contu, 2008; Paes de Paula & Maranhão, 2009). No entendimento de Contu (2008), em ambas as tradições, as possibilidades de resistência estão inscritas na noção de poder, e o discurso predominante sobre resistência na teoria organizacional preocupa-se principalmente em investigar evidências encobertas, discursos não oficiais, gestos e práticas desenvolvidos nas entrelinhas das organizações produtivas, sob a forma de humor, ironia, sátira e cinismo.

A exemplo dessa perspectiva, Carrieri (2004) enfatiza o papel do humor como uma estratégia discursiva de resistência e destaca outros autores como Collinson (1988), Morris (1991), Trethewey (1999), Hardy e Phillips (1999), que também realizam estudos críticos dessa natureza. Em sua pesquisa, Carrieri (2004) analisa o humor nas charges produzidas ao longo de 20 anos pelo sindicato dos trabalhadores de uma organização de telecomunicação e evidencia que, como estratégia de ação, o humor produzia fissuras no discurso corporativo.

Também sobre a resistência nas organizações, Moraes e Paes de Paula (2010) discutem de que forma a ideologia nas organizações e a formação da identidade profissional se relacionam

na construção da subjetividade de policiais, ocasionando sua socialização e consequente adesão, ou não, ao discurso organizacional. A partir da análise de conteúdo das histórias de vida narradas pelos policiais entrevistados, os autores mostraram que, em meio a uma relação em busca da dominação, também ocorrem resistências, de modo que a visão de mundo da organização pode ser incorporada, rejeitada ou subvertida. Em contribuição a essas discussões, em recente trabalho, Segnini e Alcadiapani (2014) destacam as importantes contribuições da obra de Prestes Motta para a compreensão desse fenômeno nas organizações.

Em relação às estratégias de resistência nas organizações, Contu (2008) argumenta que são formas de transgressão inerentes às relações capitalistas e questiona, se essas práticas de resistência seriam capazes de intervir nessa dinâmica e subverter as relações de poder. Em convergência com essa perspectiva, Spicer e Böhm (2007) afirmam que as correntes de pensamento mais desenvolvidas sobre resistência nos estudos organizacionais limitam a compreensão do fenômeno ao local de trabalho, dificultando a possibilidade de compreensão do exercício da resistência em uma perspectiva macropolítica, tendo como arena central a sociedade civil organizada.

Assim, Paes de Paula e Maranhão (2009) discutem possibilidades de exercício dessa resistência pelos movimentos sociais, tendo como horizonte formas de organização que visem, em última instância, à emancipação.

A análise da resistência numa perspectiva macropolítica também é discutida por Benini e Benini (2010). Nesse caso, os autores analisam o movimento da economia solidária e observam que, antes de uma alternativa produtiva de geração de renda e de trabalho, é um movimento que cria, continuamente, novos pontos de resistência, fruto das reiteradas tentativas de experimentar algum grau de autogestão no capitalismo.

Em seu trabalho, Dellagnelo, Böhm e Mendonça (2014) oferecem importante contribuição sobre o papel da teoria política do discurso (TPD) em estudos empíricos concretos sobre a organização dos movimentos de resistência e discutem como ela pode contribuir para a compreensão das novas formas de organização que emergem desses movimentos. Em consonância com essa perspectiva de análise, neste estudo o foco é a resistência em uma dimensão macropolítica, não adensando as correntes de estudos que abordam a resistência sob a ótica intra ou inter-organizacional.

O estudo dessas organizações tem se mostrado desafiador, uma vez que as teorias disponíveis no campo dos estudos organizacionais trazem consigo concepções de organização e de práticas organizacionais restritas a entidades formais e instituições nas quais a organização social aparece sempre já formada, predeterminada e dada (Böhm, 2006). Nesse contexto, a TPD desenvolvida por Laclau e Mouffe (2001), publicada originalmente em 1985, tem se apresentado como uma alternativa capaz de auxiliar na compreensão dos processos de resistência vivenciados por organizações contra-hegemônicas, trazendo à tona práticas alternativas de organizar (Dellagnelo & Böhm,

2010; Böhm, Dellagnelo & Mendonça, 2010; Mendonça & Böhm, 2010).

Assim, acredita-se que a TPD possa auxiliar os estudiosos das organizações a entender processos de formação de alianças e de formação de confiança como “um processo comunicativo de criação de sentido, destacando atividades interpretativas e comunicativas de criação de sentido que são então traduzidas em ação” (Clegg & Hardy, 2006, p. 299).

Esse processo de criação de sentido é um dos aspectos analisados pela TPD para compreender a construção e a reconstrução de discursos hegemônicos e contra-hegemônicos, entendendo-os intrinsecamente conectados a eventos políticos e culturais. Nessa tônica, conceitos da TPD como ponto nodal, significante vazio e lógica de equivalência, por exemplo, são referências importantes para compreender práticas organizacionais capazes de estabelecer vínculos entre diferentes iniciativas.

Nesse contexto, o Circuito Fora do Eixo (FdE), uma rede com cerca de 200 coletivos situados em diferentes regiões do Brasil, tem se mostrado como um movimento que conecta diferentes organizações em torno de objetivos comuns. O FdE constitui uma forma coletiva de resistência à perspectiva dominante na área cultural, por desafiar a lógica hegemônica de produção e financiamento à cultura no Brasil, construindo coletivamente práticas organizacionais que se distanciam do modo de organizar dominante.

Neste estudo, vale-se de duas oportunidades. A primeira, a de analisar modos de organizar que não se limitem à mera adaptação funcional de conceitos e ferramentas gerenciais, mas que confrontem a visão estabelecida do mundo como mercado, organização como empresa, ser humano como recurso, apresentando-se, portanto, como rupturas factíveis ao sistema de capital (Misoczky *et al.*, 2010).

A segunda, a de estabelecer relações entre as categorias articulação/prática articulatória, lógica/cadeias de equivalência, ponto nodal e significante vazio – propostas pela TPD – e práticas organizativas levadas a cabo dentro do Circuito Fora do Eixo, as quais puderam ser reconhecidas a partir dessas categorias. Entende-se que as práticas articulatórias que constroem cadeias de equivalência em torno de significantes vazios são inextricavelmente relacionadas a práticas organizacionais. No caso do Fora do Eixo, questionava-se como se estabeleceu e como se sustenta essa cadeia de equivalência e que práticas organizacionais construíam práticas articulatórias.

Assim, em consonância com a reflexão de Clegg e Hardy (2006) acerca da importância de aprender mais sobre temas teóricos e práticos envolvidos na colaboração entre partes com objetivos, linguagens e poder mais ou menos diferentes, destacam-se neste trabalho as práticas de comunicação, capacitação e formação e as relações externas do Circuito Fora do Eixo. Para isso, inicialmente se discute a respeito da teoria política do discurso, destacando os conceitos de prática articulatória e lógica de equivalência. Em seguida, apresenta-se o Circuito Fora do Eixo e discutem-se as práticas de comunicação, ca-

pacitação e formação e suas relações externas. Em seguida, analisam-se essas práticas à luz da TPD e, por fim, seguem as reflexões e conclusões.

2. A TEORIA POLÍTICA DO DISCURSO: UMA APROXIMAÇÃO

Embora a temática do discurso seja adotada em diversos trabalhos na área dos estudos organizacionais, as perspectivas de tratamento do tema variam. Dentre as diversas abordagens empregadas para o uso do discurso nas ciências sociais, a teoria política do discurso, de Ernesto Laclau e Chantal Mouffe, aparece como uma alternativa epistemológica para a análise de fenômenos políticos e sociais (Howarth, 2000; Howarth, Norval & Stavrakakis, 2000; Mendonça, 2003a; 2009a; Dellagnelo *et al.*, 2014) e diferencia-se de outras abordagens do discurso como a análise crítica do discurso (ACD) de Fairclough (2001; 2003), expoente da vertente anglo-saxã, e a análise do discurso (AD) de Michel Pêcheux (1988), ícone da corrente francesa. Existem fronteiras claras e distinções marcantes entre essas abordagens. Na ACD, explora-se de forma sistemática a relação frequentemente opaca entre práticas discursivas e práticas sociais e confere-se ao sujeito um papel ativo, já que ele não apenas reproduz o discurso, mas também é capaz de transformá-lo. Nessa perspectiva, o poder é uma instância fluida e não concebida estaticamente como na AD. Na vertente francesa, explora-se subjetivamente a ligação entre discurso e prática política, considerando também opaca a relação entre sociedade e discurso. Entretanto, para Pêcheux, é justamente a subordinação inconsciente do sujeito ao discurso, ou o sujeito-assujeitado, que mantém as relações de poder e assegura a hegemonia.

Ambas as perspectivas diferenciam-se da abordagem do discurso adotada neste trabalho, qual seja, a TPD. Enquanto as abordagens de análise discursiva buscam desnaturalizar discursos potencialmente ideológicos, a TPD concentra-se em estudar a formação de discursos hegemônicos e, por isso, confere um *status* central à política na estruturação de seus conceitos, nos quais os sistemas de relações sociais aparecem sempre como construções políticas que envolvem a construção de antagonismos e o exercício do poder. Para Laclau e Mouffe (2001), um discurso é uma tentativa, sempre instável, de fixar um significado particular a significantes diversos envolvendo a exclusão de outras possibilidades de significação, ou seja, é uma redução de possibilidades, e, portanto, pode ser visto como um exercício de poder. Uma característica essencial dessa teoria, e que a distingue epistemologicamente da ACD, por exemplo, é que, para Laclau e Mouffe (2001), a realidade social é totalmente constituída pelo discurso, enquanto a ACD reconhece práticas sociais discursivas e não discursivas. O que é negado pela TPD, segundo Laclau e Mouffe (2001), não é que os objetos existam externamente ao pensamento, mas eles não se constituíram como tal fora do discurso. A sociedade é vista como uma interação social que ocorre dentro de um

contexto discursivo (Böhm, 2006). O caráter não essencialista das ligações entre diferentes agentes caracteriza uma realidade na qual não se pode conceber a sociedade como totalidade, e por isso os autores situam a ideia de articulação. Articulação, definem Laclau e Mouffe (2001, p. 105), é “qualquer prática que estabeleça uma relação entre elementos de forma que suas identidades são modificadas como resultado da prática articulatória”. É à totalidade estruturada resultante da prática articulatória que os autores chamam discurso.

No contexto da TPD, discurso refere-se a sistemas de práticas repletas de significados que formam as identidades de sujeitos e objetos (Howarth & Stavrakakis, 2000). São construções sociais e políticas que permitem à realidade fazer sentido, fixando as identidades de objetos e ações em sentidos particulares (Barros, 2008). Burity (1997) enfatiza que o termo discurso é utilizado para destacar o fato de que toda configuração social é significativa, tendo em vista que quaisquer ações empreendidas por sujeitos, identidades, grupos sociais são ações significativas e que o sentido delas é contingente a sua localização num sistema de relações sociais.

Essa contingência é fundamental para sua compreensão, tendo em vista que não há um significado essencial a ser compreendido ou recuperado a partir dos objetos ou das ações, mas sim que o significado é dado pela inserção de um objeto ou sujeito dentro de uma prática discursiva (Barros, 2008). Brüseke (2002) esclarece que, nas teorias sociais, a compreensão da contingência leva à observação de que algo é como é, mas poderia ser diferente; de que as coisas estão necessariamente em seu lugar, mas também poderiam estar em outro; e que as coisas acontecem em determinada hora, mas não necessariamente.

A categoria central da TPD é hegemonia, tributária dos escritos de Gramsci (Pinto, 1999). A partir de Gramsci, a noção de hegemonia sustentada por Laclau e Mouffe leva à ideia de que a realidade social está posicionada dentro de formações históricas específicas, as quais perduram ao longo do tempo e do espaço, sempre com suas contestações e embates (Böhm, 2006). A hegemonia, explica Mendonça (2009b, p. 251), é “uma relação em que uma determinada identidade, num determinado contexto histórico, [...] passa a representar, a partir de uma relação equivalencial, múltiplas identidades”. O processo de constituição de uma ordem hegemônica parte sempre de um discurso particular que consegue representar discursos ou identidades até então dispersas.

No entanto, Mendonça (2009b, p. 257) lembra que “sendo o poder hegemônico em essência precário e contingente, existirá sempre a possibilidade da existência de processos discursivos contra-hegemônicos e constituidores de uma nova hegemonia”, ou seja, hegemonia é uma condição pela qual diferentes formações discursivas podem travar suas lutas. Assim, devido ao caráter fundamentalmente político dos sistemas sociais, eles estão sempre vulneráveis a forças que são excluídas do processo de formação política (Howarth & Stavrakakis, 2000). Para Laclau e Mouffe (2001), qualquer posição, em um sistema

de diferenças, na medida em que é negada, pode tornar-se o lócus de um antagonismo. Portanto, há uma variedade de antagonismos possíveis no social, tanto mais quanto mais instável for o sistema de relações sociais.

Para Laclau e Mouffe (2001), antagonismos são relações objetivas que surgem não de totalidades completas, mas da impossibilidade de sua constituição. No argumento, Laclau e Mouffe mostram que os antagonismos sociais ocorrem porque os agentes sociais não conseguem realizar suas identidades e, portanto, seus interesses; e porque eles constroem um inimigo considerado responsável por essa falha (Howarth, 2000; Howarth & Stavrakakis, 2000).

3. SIGNIFICANTE VAZIO E LÓGICA DE EQUIVALÊNCIA: AS POSSIBILIDADES DA POLÍTICA

A lógica de equivalência consiste na dissolução de identidades particulares dos sujeitos dentro de um discurso pela criação de uma identidade puramente negativa que parece estar desafiando-os (Howarth, 2000; Howarth & Stavrakakis, 2000). Böhm (2006) complementa que as cadeias de equivalência estabelecem algo em comum entre atores que resistem em determinada formação discursiva, formando um campo de negatividade, o que envolve um discurso de antagonismo social, ou um “nós x eles”.

Laclau e Mouffe (2001) ressaltam que toda relação de equivalência é ambígua, dado que dois termos, para serem equivalentes, precisam ser diferentes. Consequentemente, a lógica da equivalência é uma lógica de simplificação do espaço político, pois articula elementos dispersos em momentos internos de uma formação discursiva específica. Nesse processo, as diferenças anulam-se mutuamente na medida em que são usadas para expressar algo idêntico que permeia a todos. “O problema é determinar o conteúdo deste ‘algo idêntico’ presente nos vários termos da equivalência” (Laclau & Mouffe, 2001, p. 127). A construção dessa identificação depende da possibilidade de se estabelecerem diferentes significados em torno de um ponto nodal cujo significado é vazio, ou abundante, nos termos de Mendonça (2003a).

Os pontos nodais, afirmam Howarth e Stavrakakis (2000), são significantes privilegiados ou pontos de referência em um discurso que agrupam um sistema particular de significados ou uma cadeia de significados. Mendonça (2003b, p. 11) afirma que os pontos nodais são fundamentais para a prática articulatória, pois, “por serem pontos discursivos privilegiados, eles possuem a capacidade de fixar, ainda que de forma parcial e precária, a própria articulação”, representando o próprio sentido de uma prática articulatória.

Howarth e Stavrakakis (2000) lembram que o ponto nodal precisa ser um significante vazio, pois é da ausência de um significado específico que ele depende para poder agregar os diversos significados possíveis, capazes de colocar reunidos

diferentes elementos em torno de um ideal. Importa notar que a ausência de um significado específico significa a abundância de possibilidades de significados, os quais vão agregando diferentes sujeitos em torno de um ponto na construção de uma identidade.

A parcialidade da fixação desse sentido faz com que o fechamento pleno do social não seja realizável em nenhuma sociedade atual. Mesmo assim, a ideia de fechamento e plenitude ainda funciona como um ideal em torno do qual as sociedades se organizam e cuja emergência depende da produção de significantes vazios (Howarth & Stavrakakis, 2000). Griggs e Howarth (2004) explicam que os significantes vazios são formas de representação, as quais são progressivamente esvaziadas de conteúdo ideológico e semântico à medida que novas demandas e identidades são anexadas a eles.

Esses significantes servem como ponto de identificação simbólica para uma gama de diferentes grupos e sujeitos, com identidades e interesses divergentes. Destarte, o significante vazio é um elemento de convergência de tantas identidades a ponto de perder seu significado específico e tornar-se um significante sem significado, conforme afirma Mendonça (2003b).

O significante vazio ocorre quando um discurso universaliza tanto seus conteúdos a ponto de ser impossível de ser significado de forma exata. Isso se dá, segundo Laclau (2011), quando, numa prática articulatória, a cadeia de equivalência (elementos/momentos articulados) expande polissemicamente seus conteúdos, inflaciona-se sobremaneira de sentidos (Mendonça, 2009a, p. 162).

Com base nos conceitos até aqui discutidos, o estudo será desenvolvido a partir dos procedimentos metodológicos descritos a seguir.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com base em uma perspectiva qualitativa, é importante destacar que, aplicando a teoria política do discurso, partiu-se da noção de contingência, presente em toda realidade social. A contingência das relações sociais apontada pela teoria do discurso impede o analista social de tomar as relações sociais para além de injunções contextualizadas. Por isso, optou-se pelo estudo de caso, estratégia de pesquisa que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, que permite analisar o fenômeno de maneira pormenorizada, dentro de sua especificidade histórica e com suas particularidades (Stake, 2000).

A intenção, ao utilizar-se esse método, foi compreender a situação em profundidade, enfatizando seu significado para os indivíduos envolvidos no processo. Nesse contexto, optou-se pela escolha do Circuito Fora do Eixo para estudo por considerá-lo um caso representativo do fenômeno de resistência à ordem hegemônica vigente e, por isso, apresentar grandes

oportunidades de aprendizado aos estudos sobre práticas organizacionais alternativas.

Coletaram-se os dados sobre a organização no período de outubro de 2010 a agosto de 2012. Inicialmente, acompanhou-se o Circuito pela Internet em *sites*, *blogs*, documentos, palestras, vídeos. O Fora do Eixo tem uma estratégia forte de exposição, então há uma abundância de material sobre o Circuito disponível para acesso por qualquer pessoa. No início de 2011, estabeleceu-se o primeiro contato pessoal com o FdE, receberam-se autorização e amplo incentivo para o desenvolvimento da pesquisa, em forma de disponibilidade irrestrita dos membros para colaborar com o processo de levantamento dos dados.

Esse processo ocorreu fundamentalmente por atividades de observação e aplicação de entrevistas semiestruturadas, além da coleta de grande volume de dados secundários, como o regimento do Circuito, carta de princípios, planilhas, atas, relatos, etc. As entrevistas tiveram como objetivo compreender a história da organização a partir dos relatos de seus participantes, assim como os significados atribuídos por eles às questões de interesse da pesquisa (Godoy, 2006). Ao todo, foram utilizadas 11 entrevistas, das quais nove foram realizadas pelas pesquisadoras em um trabalho de imersão na Casa Fora do Eixo São Paulo (na época, a única em funcionamento no Brasil, cuja experiência foi depois replicada em cidades como Porto Alegre, Fortaleza e Brasília) e outras duas entrevistas foram obtidas como dados secundários, por terem sido realizadas por terceiros em outros contextos. Os nomes dos entrevistados estão divulgados de acordo com seus consentimentos, e as entrevistas concedidas a terceiros são de domínio público, constando nelas também o nome dos entrevistados.

Ao longo do processo de análise, procurou-se perceber a dinâmica do Circuito Fora do Eixo a partir das categorias propostas pela TPD que se apresentaram pertinentes ao caso. Assim, trabalhou-se essencialmente com as noções de **articulação** e **lógica de equivalência**. A primeira refere-se a qualquer prática que estabeleça uma relação entre elementos de forma que suas identidades são modificadas como resultado da prática articulatória. A segunda foi entendida como uma simplificação do social, uma reunião de diferentes demandas que se equivalem quando articuladas em uma cadeia de equivalência, em torno de um ponto nodal, sempre como resultado de uma percepção comum de negação.

5. AS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS DO CIRCUITO FORA DO EIXO E O ESTABELECIMENTO E A MANUTENÇÃO DA LÓGICA DE EQUIVALÊNCIA

Apesar de ter ganho visibilidade na mídia tradicional pela relação com o movimento Mídia Ninja (sigla para Narrativas Independentes, Jornalismo e Ação) após os protestos ocorridos no Brasil em junho de 2013, o FdE já existe desde 2005. Naquele período, o Circuito surgiu no Brasil como um movi-

mento voltado para a produção musical independente, em um contexto caracterizado por movimentações, no final da década de 1990 e nos anos 2000, em duas grandes estruturas: a indústria fonográfica e o Estado, mais especificamente nas políticas públicas para a cultura com o início do governo Lula. Naquele contexto, o fenômeno dos novos festivais e o barateamento do acesso às tecnologias de comunicação permitiram a articulação entre coletivos de produção artística e cultural de todo o País, os quais, com demandas distintas, porém historicamente negadas pela formação hegemônica no contexto da cultura, puderam identificar equivalências em suas realidades.

A partir disso, articula-se uma série de diferentes demandas, relacionadas a diferentes linguagens artísticas, em torno de um ponto nodal (Laclau & Mouffe, 2001), **fora do eixo**, inicialmente referente ao eixo geográfico Rio de Janeiro-São Paulo. Articulados inicialmente em torno da música, coletivos de produção cultural independente de todo o País enfrentavam dificuldades para desenvolver processos de produção, circulação e distribuição. Durante os anos de 2006, 2007 e 2008 o Circuito FdE foi crescendo e ampliando suas bases de atuação. Em 2009, com os processos de circulação, distribuição e produção de conteúdo já bastante desenvolvidos e com um grande alinhamento de valores e práticas entre os coletivos participantes, o Fora do Eixo sentiu a necessidade de **organizar-se**, de sistematizar seus processos de organização.

O Circuito Fora do Eixo não é uma organização tradicional, de acordo com a definição dominante do que seja **organizar**, no sentido explicitado por Böhm (2006), cujos pressupostos estão vinculados a construções modernas como o individualismo e a racionalização. O FdE é composto por cerca de 200 coletivos, que constituem locais de produção cultural independente em suas cidades, denominados de Pontos Fora do Eixo. Esses coletivos compartilham 18 Cadastros Nacionais de Pessoas Jurídicas (CNPJ) e atuam de forma autônoma localmente, sua organização é conduzida pelos próprios membros, numa lógica de autogestão. Cada coletivo tem total autonomia para desenvolvimento de projetos locais, com a chancela do Fora do Eixo.

Os coletivos, também chamados de Pontos Fora do Eixo, articulam-se entre si formando um grande coletivo, uma organização nacional de coletivos que é o Fora do Eixo, ocupando 25 estados brasileiros (Fora do Eixo, 2011) e mobilizando cerca de 2.000 pessoas com dedicação integral ao circuito. Os Pontos Fora do Eixo são movimentos ou organizações sem fins lucrativos responsáveis por toda e qualquer ação ligada ao Circuito Fora do Eixo em sua cidade. Cabe ao Ponto Fora do Eixo conectar novos agentes interessados em participar da organização, bem como desenvolver medidas estruturantes capazes de gerar e estabelecer Pontos Parceiros, organizações informais ou formais de qualquer natureza jurídica, que participam da esfera municipal.

As conexões entre os Pontos Fora do Eixo e Pontos Parceiros de um mesmo estado formam as Redes Estaduais, as quais atuam de forma conectada entre si. A partir da rede estadual, forma-se o Ponto de Articulação Estadual (PAN). Para sua composição, não

há eleição, nem indicação, os membros de pontos de articulação e de casas Fora do Eixo que desejam fazer parte do Ponto de Articulação Estadual autoindicam-se para participar e são aceitos, em qualquer instância deliberativa. Já os Pontos de Articulação Regionais são compostos por membros das Casas Fora do Eixo e de integrantes de pontos de articulação locais e estaduais da região, também autoindicados e aclamados em qualquer instância deliberativa regional. As Casas Fora do Eixo, além de constituírem espaços de moradia e produção coletiva, são pontos de articulação regionais, estrategicamente desenvolvidos em cidades como Brasília (Distrito Federal), Fortaleza (Ceará), São Paulo (São Paulo), Belo Horizonte (Minas Gerais), Belém (Pará), Rio de Janeiro (Rio de Janeiro) e outras.

O PAN é composto por membros de colegiados estaduais e/ou regionais e temáticos, com no mínimo um integrante de cada estado/região, e um integrante de cada Frente Temática. Destina-se a gerir e cancelar ações de âmbito nacional e a mediar conflitos entre si. Para participar, os integrantes devem autoindicar-se em quaisquer instâncias deliberativas regionais ou temáticas, e serem aprovados em plenária (Fora do Eixo, 2012).

Todos esses pontos de articulação constituem colegiados que se comunicam na maior parte do tempo virtualmente. A dinâmica da autoindicação garante que qualquer um que deseje participar desses colegiados tenha acesso a isso. O que acaba acontecendo é uma superposição dos papéis, quando o membro de um coletivo é membro do ponto de articulação regional, mora na casa fora do eixo da região e é o representante de determinada linguagem cultural dentro do circuito, por exemplo.

Com uma dinâmica predominantemente horizontalizada, as decisões do circuito são tomadas por consenso em reuniões semanais, não há uma hierarquia formal e o poder é exercido de forma compartilhada pelos membros. Os documentos que orientam as ações na organização são elaborados de forma coletiva e aprovados por todos antes de serem considerados válidos. Ferramentas tradicionalmente usadas por organizações burocráticas como planilhas, listas, editais, regimentos, além de serem elaboradas colaborativamente, são utilizadas para garantir a democratização da informação e a amplitude do acesso a ela, buscando oferecer oportunidades iguais a todos dentro do circuito e viabilizando a organização e a prática da colaboração e da solidariedade (Malatesta, 1927; Moraes, 2010).

Práticas como as sede-moradia, o caixa coletivo e a moeda complementar são aspectos estruturantes do modo de atuação do FdE no contexto cultural brasileiro. As sedes moradias são casas nas quais os membros residem e trabalham. Abrigam número variado de pessoas e servem também como alternativa de hospedagem solidária para membros dos coletivos de outras cidades, bandas e artistas em turnês pelo país. O financiamento dos coletivos se dá pelo caixa coletivo, dinâmica por meio da qual toda e qualquer atividade remunerada realizada por membros do coletivo é revertida em benefício do próprio coletivo, atendendo às demandas pessoais como alimentação e moradia e também a demandas coletivas como equipamentos e insumos

para eventos. A moeda complementar é uma das formas encontradas pelo FdE para viabilizar suas atividades em um contexto de escassez de recursos financeiros. Nessa lógica, todo e qualquer serviço realizado por membros ou coletivos é contabilizado, e as trocas que ocorrem dentro do circuito são sistematizadas compondo um esquema próprio de financiamento baseado na troca, dispensando em grande parte a mediação financeira.

Atualmente, o Circuito organiza-se em diferentes frentes temáticas como: Clube de Cinema, Palco, Música, Emissora Multimídia, Fora do Eixo Letras, Artes Visuais, Partido da Cultura, Universidade Fora do Eixo e Banco da Cultura. Cada uma das frentes é formada por agentes produtores dos mais diversos Pontos Fora do Eixo de todo o Brasil, que são responsáveis pela concepção dos projetos desenvolvidos pela organização, bem como por sua aplicação nas cidades (Fora do Eixo, 2011).

Cada frente temática atuante no modo de organizar do FdE pode ser entendida como a expressão de diferentes demandas que existem no contexto cultural brasileiro e que estão articuladas dentro dessa formação discursiva (Laclau & Mouffe, 2001), organizada em torno de um significante vazio constituído em torno do termo **fora do eixo**. Pode-se afirmar que as frentes temáticas representam as demandas que conseguiram articular-se de forma a estabelecer equivalências dentro dessa formação. Assim, a partir do estabelecimento de uma frente de trabalho relacionada a cada uma dessas demandas, a organização do FdE garante espaço para as diferentes demandas articuladas na cadeia equivalencial. Além do estabelecimento formal de frentes de trabalho, apoiadas e recebendo suporte umas das outras, as linguagens representadas pelas frentes temáticas têm garantidas vez e voz no processo de gestão do FdE.

Esse espaço garantido às diferentes demandas pela formação de frentes temáticas aponta para um aspecto crucial da organização da resistência: o estabelecimento e a manutenção de lógicas de equivalência (Laclau & Mouffe, 2001), já que para Laclau (2011) qualquer processo político é uma tentativa de estender parcialmente as equivalências e limitar parcialmente sua expansão indefinida. Na medida em que se percebem representadas e contempladas naquele espaço discursivo, as demandas permanecem articuladas e sua permanência habilita a formação de novas equivalências e o fortalecimento das que já se estabeleceram. Em oposição, à medida que uma demanda não encontra espaço de significação dentro daquela formação discursiva, não encontra mais respaldo no significante vazio que dá sentido àquela formação e a cadeia de equivalência se enfraquece e pode ser rompida naquele ponto, o que pode significar a ruptura com outros pontos.

6. PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO: AS COLUNAS FdE E O COMPARTILHAMENTO MASSIVO DE INFORMAÇÕES

Na dinâmica de trabalho do FdE, a atuação de uma frente pode dar suporte e potencializar a outra. Nem todas as frentes

existem em todos os coletivos, mas todos trabalham para viabilizar o trabalho dessas frentes em sua realidade local, de forma que o processo de construção das soluções de uma demanda seja potencializado por outras demandas.

Para conseguir essa articulação, desde o início de sua trajetória, no Fora do Eixo entendeu-se que a comunicação seria um aspecto fundamental. Talles Lopes, um dos fundadores do FdE, explica que a proposta de trabalhar inicialmente com circulação, distribuição e produção de conteúdo já dava à comunicação um lugar de destaque nos processos a serem desenvolvidos pelo Fora do Eixo. Por um lado, porque eles entendiam que não conseguiriam entrar na grande mídia, a qual não se interessava pelas produções fora do eixo Rio de Janeiro-São Paulo e, por isso, eles teriam de criar os próprios canais de comunicação se quisessem relacionar-se com os possíveis públicos de seus trabalhos. Por outro lado, no contexto de escassez de recursos financeiros e à margem do sistema dominante, o que viabilizaria a construção de um circuito independente das grandes estruturas hegemônicas seria uma rede ampla o suficiente, a qual, por meio de sua capilaridade, pudesse oferecer condições para a circulação de artistas e a distribuição dos produtos a eles vinculados.

Em busca dessa expansão, o Fora do Eixo realiza as chamadas **Colunas**, atividades nas quais um grupo de integrantes do circuito sai em viagem por determinada região, conversando com coletivos locais, lideranças comunitárias, escolas, universidades. As colunas são ações estratégicas de formação que deslocam agentes e propõem a estrada como espaço de ação, parando de cidade em cidade e mobilizando os agentes locais, participando das agendas da cidade e integrando os temas regionais e/ou nacionais ao debate local nas diversas frentes de atuação do Fora do Eixo (Fora do Eixo, 2012).

As colunas são uma prática importante de comunicação para o Fora do Eixo e são formas de articulação bastante utilizadas. Por meio delas, integrantes do Fora do Eixo que conhecem bem o funcionamento do circuito e que dispõem de conhecimento e experiência para poder ajudar, promovem uma série de eventos, de conversas informais a palestras e oficinas, comunicando sua forma de atuar e as possibilidades de adesão de novos coletivos. A luta contra-hegemônica que o Fora do Eixo representa e a possibilidade de articulação de diferentes demandas da área cultural dentro dessa formação discursiva (Laclau & Mouffe, 2001) atraem grupos que se dispõem a formar novos coletivos em suas cidades.

É essencialmente por meio da comunicação, de conversas pessoais, e da retransmissão dessas informações que a lógica de equivalência vai se estabelecendo, na medida em que os grupos se identificam como parte deste **nós** Fora do Eixo e percebem que existe a possibilidade de ressignificar o que é cultura, arte e economia dentro desses novos espaços que se formam.

Além de servirem à comunicação, as colunas são fonte de formação e adesão de novos coletivos, estabelecendo uma lógica de equivalência no espaço social e articulando novos elementos em torno do significante vazio Fora do Eixo. Laclau

(2011) argumenta que o que torna possível uma relação de equivalência é o fato de que diferentes lutas particulares são tantos corpos que podem encarnar indiferentemente a oposição de todos ao poder repressivo. Assim, quanto mais estendida estiver a cadeia de equivalência, menor será a capacidade de cada luta concreta ficar fechada na própria identidade, algo que a distinga das outras identidades por ser uma característica exclusivamente sua.

No caso do Fora do Eixo, essa cadeia de equivalência expande-se rapidamente, mas há cuidado em fortalecer os elos que se estabelecem entre as diferentes lutas, de forma que o significativo vazio continue a fazer sentido para os diferentes grupos ao longo do tempo.

A comunicação interna do Fora do Eixo, feita essencialmente por meio de grupos de *e-mails*, é bastante simples. Não há muitas regras para o funcionamento dessas listas, exceto a proibição do envio de *e-mails* puramente publicitários e a organização dos assuntos em discussão em tópicos. Qualquer integrante de Ponto Fora do Eixo tem autonomia para criar um novo tópico (Fora do Eixo, 2009).

O armazenamento de todos os documentos e atas de reuniões em planilhas, que podem ser acessados por qualquer pessoa, permite o compartilhamento de informações de forma muito intensa, constituindo um dos principais recursos do FdE. Esse compartilhamento também é uma forma de dispersão do poder, tendo em vista que, na medida em que qualquer membro tem acesso a qualquer informação de forma imediata, a distribuição do poder associado ao conhecimento também é muito mais intensiva. Para dar vazão às diferentes demandas e dar visibilidade ao Circuito como um todo, potencializando a ampliação da cadeia de equivalência (Laclau & Mouffe, 2001), o Fora do Eixo desenvolveu uma série de tecnologias.

O processo de comunicação nacional do circuito em si tem como fontes todas as ferramentas que os coletivos operam em suas localidades: *blogs*, *sites*, redes sociais. O trabalho da comunicação em nível nacional é coletar conteúdo e conseguir expor em conjunto o que a organização está fazendo de forma mais abrangente, em espaços próprios criados pelo FdE e também por meio da assessoria de imprensa, visando a um diálogo com a mídia hegemônica.

Nessa dinâmica, a soma das ações individuais traduz a grandiosidade daquilo que o Circuito consegue produzir e, com isso, as ações específicas que cada coletivo desenvolve somam-se umas às outras, formando algo que é maior do que as somas, é uma organização de atuação nacional. Isso potencializa as ações locais. Ao comunicar as realizações do circuito, o Fora do Eixo ajuda os coletivos locais a ganharem visibilidade e maior poder de ação junto a parceiros como empresas e até mesmo o Estado.

É interessante perceber que a dinâmica do processo de comunicação também se estrutura de forma colaborativa. O Fora do Eixo não contrata pessoas para cuidar da comunicação, são os integrantes dos próprios coletivos que assumem essa função, além de haver entre os integrantes a disseminação da

importância desses processos, de forma que muitas pessoas atuam como comunicadores ou como apoiadores dos processos de comunicação. Rafael Rolim explicou que as pessoas que cuidam da parte da produção de conteúdo nos coletivos estão sempre atentas ao que ocorre no circuito. Assim, quando um parceiro encaminha um *e-mail* anunciando o lançamento de um CD, por exemplo, alguém da comunicação já encaminha esse *e-mail* para um banco de pautas, a partir do qual são elaborados instrumentos como o Comunica, boletim semanal que divulga os principais eventos e ações da organização, a página do FdE no *Facebook* e no *Twitter*, o *site* do FdE, entre outros.

O banco de pautas é uma ferramenta colaborativa de comunicação. Qualquer integrante do Fora do Eixo pode postar uma pauta lá, a ponto de surgirem cerca de dez pautas por dia, enviadas pelos coletivos. Algumas já vêm redigidas em formato de nota, prontas para integrarem um boletim ou para serem encaminhadas a veículos de comunicação por meio da assessoria de imprensa, a qual também é desenvolvida internamente. Outras são colocadas em formato mais **bruto** e são trabalhadas por uma grande equipe virtual de redatores voluntários, que vai baixando as pautas, trabalha nelas e as envia de volta prontas, em forma de texto, áudio, ou vídeo. Além disso, as frentes de linguagem também têm a própria produção de pautas, garantindo o espaço nas comunicações institucionais das diversas demandas representadas pelo Fora do Eixo.

Esse processo é fundamental para a comunicação da organização externamente, alcançando potenciais parceiros, a área da cultura em geral, e outros coletivos que possam vir a integrar a cadeia de equivalência. Para isso, as redes sociais são ferramentas importantes para a divulgação do circuito e para estabelecer diálogo com outros atores. O Fora do Eixo tem uma página institucional no *Twitter* com mais de 10.000 seguidores. As frentes temáticas também têm as próprias páginas, além dos *twitters* dos coletivos e das Casas Fora do Eixo. O mesmo se dá com o *Facebook*. O *site* da Casa Fora do Eixo São Paulo é um local de bastante visibilidade do circuito, devido à intensa ocupação que o Fora do Eixo vem fazendo em diversos espaços da cidade. O Fora do Eixo tem ainda duas contas na *Web* que comportam cinco canais de transmissão ao vivo de vídeo, a *Web TV*, e quatro canais de transmissão ao vivo de rádio, a *Web Radio*, além dos *sites* tradicionais de compartilhamento de vídeos, como o *Vimeo* e o *Youtube*.

7. PRÁTICAS DE FORMAÇÃO: IMERSÕES, VIVÊNCIAS E OBSERVATÓRIOS

Além da comunicação dos coletivos entre si e da interface com outros agentes, o Fora do Eixo desenvolve ações de formação interna, as quais disseminam valores e reforçam as relações entre os diferentes coletivos, com suas respectivas demandas, a percepção de equivalências e o fortalecimento de uma identidade comum (Laclau & Mouffe, 2001). Esse trabalho de formação humana envolve desde a roda de conversa

que acontece todos os dias nos coletivos até as atividades de imersão, vivência e os observatórios.

Entre as ações de formação que o Fora do Eixo promove, as imersões são procuradas por coletivos e grupos parceiros que passam dias imersos em Casas Fora do Eixo buscando metodologias de organização específicas, entendendo as possibilidades de inter-relação com as estruturas do Fora do Eixo e realizando atividades de planejamento, consideradas importantes para o avanço dos processos locais.

Durante a imersão em um coletivo, são apresentadas as estruturas de gestão do Fora do Eixo e tudo o que ele desenvolve em sua localidade, traçando o próprio modo de organização, a partir do qual se faz uma aproximação com aquilo que o Fora do Eixo disponibiliza, e então se buscam possibilidades de intersecção. Assim, o próprio coletivo vai definindo uma estrutura que esteja mais de acordo com a realidade que vivencia em seu local. Apesar de o coletivo tomar as decisões de forma autônoma, as imersões acabam por promover certa homogeneidade organizacional dentro do circuito, independentemente das demandas, variando apenas as estruturas com as quais os coletivos trabalham particularmente em suas cidades. Outrossim, sempre há a possibilidade de o coletivo abrir novas frentes e exercer novos formatos, tendo em vista que não há no sistema amarração alguma nesse sentido, mas o que acaba acontecendo é uma organização interna à luz do modo de organização do Fora do Eixo. Dentro das imersões, os integrantes do coletivo lançam-se, a partir de suas afinidades pessoais e das decisões tomadas em conjunto, às vivências, que são processos nos quais o indivíduo aprende fazendo. Divulgadas por meio de editais, as vivências também são fontes de pessoas para trabalhar em projetos específicos, mas esses trabalhos não preveem remuneração alguma. O que se argumenta é que o retorno individual se dá em termos de aprendizado e de experiências que o indivíduo vive durante o processo, as quais também podem ser importantes para o coletivo do qual ele faz parte, além do estímulo relacionado à realização de eventos importantes e à participação ativa no circuito. Os editais são enviados pelas listas de *e-mail* do circuito e são também enviados pelos integrantes dos coletivos a pessoas que possam interessar-se pelos processos, além da divulgação intensa nas redes sociais.

Assim como as imersões, as vivências também propiciam maior alinhamento com as práticas organizacionais do circuito, disseminando conhecimentos e formas de fazer que vão sendo incorporadas pelos coletivos.

A ausência de remuneração direta, questão que vem suscitando polêmicas em matérias veiculadas na mídia tradicional, é vista como parte do processo de construção coletiva. Para Talles Lopes, em um campo onde o recurso financeiro é muito escasso, como o da cultura independente, o que move as pessoas é o estímulo. Baseado em sua vivência no circuito, Rafael Rolim explicou que esse estímulo ocorre porque as pessoas estão sempre muito conectadas a outras, estão o tempo inteiro em processos de aprendizagem muito intensos. Por isso eles

não consideram a dicotomia vida/trabalho relevante, tampouco consideram que suas jornadas de cerca de 14, 16 horas diárias, de domingo a domingo, sejam demasiado intensas.

Os observatórios são também atividades de formação que divulgam temas e valores vinculados ao Fora do Eixo, uniformizando o conhecimento de todos os interessados em determinados assuntos. Os observatórios são ações presenciais e virtuais, transmitidas via *Web Radio* ou via *Web TV*, as quais comportam debates com pensadores, pesquisadores e pessoas com experiência nas mais variadas temáticas. Esses observatórios, como atividades de formação, disseminam modos de pensar, valores os quais, dentro de uma lógica de equivalência entre diferentes demandas, fortalecem a própria noção de equivalência, no sentido de criar um sentimento de **nós** (Griggs & Howarth, 2004) a partir da identificação dos coletivos individualmente com questões comuns ao circuito como um todo. Por outro lado, os observatórios ajudam a traduzir as ações da organização em conceitos, o que pode ajudar a trazer o universal **Fora do Eixo** para dimensões mais particulares, no olhar de cada coletivo (Laclau, 2011).

8. RELAÇÕES EXTERNAS

Além das relações que se estabelecem internamente, entre os coletivos, há também um processo de relacionamento com outras redes, instituições, movimentos com os quais o Fora do Eixo se relaciona. São relações importantes para a manutenção e o crescimento da organização, que podem ser entendidas como parcerias que se articulam temporariamente, não chegando a estabelecer uma lógica de equivalência ao ponto de que o significativo vazio Fora do Eixo seja atrativo o suficiente para aglutinar esses parceiros nessa formação discursiva específica.

Entre as premissas e diretrizes do FdE, formuladas no II Congresso Fora do Eixo, em 2009, são enfatizados o estímulo à formação de parcerias e o compartilhamento de relações com grupos de parceiros com princípios semelhantes, redes e movimentos sociais. Para Atilio Alencar, essa formação de parcerias é um importante aspecto do que eles chamam de lógica de contaminação, tendo em vista o caráter aberto do Fora do Eixo e a percepção da importância de interagir com outras organizações e parceiros importantes como as universidades, o Ministério da Cultura e os Pontos de Cultura.

Pablo Capilé, uma das lideranças do coletivo cultural, entende que esse diálogo precisa ocorrer não somente entre organizações com objetivo afins, mas também com instituições que articulam a formação hegemônica vigente. Pablo entende que, para disputar a sociedade que existe, é preciso dialogar com ela, negociar:

Nós estamos disputando a única sociedade que existe e, para você disputar com ela, você vai ter que dialogar, vai ter que negociar, você não vai jogar uma bomba no que existe, você tem que negociar,

tem que dialogar, tem que ampliar contaminação, e você vai ter que discutir com o vigente, vai ter que ampliar o diálogo neste sentido, que é com banco, que é com o mercado, que é com a indústria, e você tem que contaminar ela por dentro, você tem que estar disputando de fato.

Nesse sentido, Capilé afirma que não existe conflito ou incoerência acerca das relações que o Fora do Eixo estabelece com empresas como bancos, empresas de telefonia e outras instituições típicas da forma dominante de organização, os quais eventualmente atuam como patrocinadores de eventos promovidos pelo Fora do Eixo ou atuam como apoiadores em atividades desenvolvidas pelo circuito. Em sua visão, para disputar a sociedade, é preciso negociar com quem “tem mais lotes dentro dela”, é preciso ocupar espaços dentro desses lotes para conseguir democratizá-los. Ao encontro das afirmações de Pablo Capilé, Atilio Alencar, ex-membro da organização, afirma que o FdE não tem pudor algum em realizar trocas com o mercado convencional, até porque qualquer tipo de serviço prestado pode gerar receita comum para o coletivo.

Essas relações ambíguas evidenciam a dificuldade de inserção de modelos alternativos à forma capitalista de organizar numa sociedade calcada nesse sistema e com padrões organizacionais centrados na burocracia e no gerencialismo. No sentido discutido por Benini e Benini (2010) sobre as cooperativas e o movimento da autogestão, percebe-se que, assim como a atuação do Fora do Eixo tem um caráter utópico e emancipatório, tem também meios institucionais e organizacionais constituídos para concretizar esse projeto. Nesse movimento, O FdE estabelece relações e acessa recursos de grandes corporações e do Estado, o que exige de certa forma que se constitua legalmente como organização burocrática. O que o diferencia como tal é a forma como esses instrumentos burocráticos são geridos e as finalidades às quais eles servem.

9. AS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS FORA DO EIXO E A ARTICULAÇÃO DE EQUIVALÊNCIAS

Inicialmente, considera-se importante destacar que a constituição do significante vazio Fora do Eixo foi fundamental para que ele se tornasse um ponto nodal capaz de aglutinar em torno de si uma diversidade de demandas, tornando-se um elemento de convergência de tantas identidades a ponto de perder seu significado específico e tornar-se um significante sem significado (Laclau, 2011). O significante Fora do Eixo, que a princípio se referia a uma demanda específica de coletivos de produção musical que enfrentavam uma série de dificuldades para atuar fora do eixo geográfico Rio-São Paulo, universalizou seu conteúdo e passou a não ter um significado específico, podendo assim acolher diversas demandas.

A constituição organizativa do FdE calcada em frentes temáticas e o compartilhamento que elas fazem da gestão do circuito

garantem às diferentes demandas aglutinadas em torno do Fora do Eixo um espaço representativo nas definições de ações e encaminhamentos do circuito, mantendo fortalecida a cadeia de equivalência. A **atuação inter-relacionada** de diferentes demandas faz com que potencialize os resultados da outra, numa relação em que todos saem beneficiados. É relevante o fato de o FdE estar organizado em uma estrutura na qual as diferentes linguagens artísticas, com suas diferentes demandas, são representadas e possuem as ferramentas institucionais para interferir nos processos de decisão, podendo discutir conjuntamente as ações e os destinos do circuito.

Entende-se que esse é um dos aspectos-chave no processo do Fora do Eixo. Percebe-se que, mesmo estando organizadas em torno de um ponto nodal, as demandas, que não perdem suas identidades particulares (Laclau, 2011), podem vir a estabelecer disputas dentro da própria luta. A tradução das demandas em estruturas organizativas e as diversas iniciativas que visam à diluição territorial do poder dentro do FdE buscam assegurar vez e voz a todos, articulando interações que viabilizem o alcance de resultados conjuntos em vez do desenvolvimento de uma frente em detrimento das demais.

O estabelecimento do significante vazio, no caso do Fora do Eixo, é fruto de um amplo processo de comunicação colaborativo, operado por todos os integrantes da organização, de formas diferentes. É a comunicação das dificuldades, de aspectos específicos das realidades locais, das potencialidades, das realizações que fazem com que os grupos se identifiquem entre si, estabelecendo um **nós** Fora do Eixo, que se opõe à forma hegemônica de produção cultural no Brasil.

Na história cotidiana do circuito, a dinâmica colaborativa do processo de comunicação e o entendimento de que todo integrante é um comunicador fazem com que a informação circule de forma bastante ágil e fluida. Não há um fluxo preestabelecido pelo qual a informação deva circular, tampouco há indivíduos que têm acesso a informações de forma privilegiada. Com o acesso à informação, qualquer integrante do FdE tem as condições necessárias para tomar decisões rápidas vinculadas às necessidades cotidianas, rompendo com a tradicional estrutura de poder das organizações burocráticas, na qual as decisões são tomadas em níveis hierárquicos distintos, com base na concentração das informações em determinados pontos (Clegg, 1998).

O processo de comunicação é intenso, fundamentado no compartilhamento massivo de informações. Todos os documentos relacionados ao Fora do Eixo ficam disponíveis em uma base digital que pode ser acessada a qualquer momento, por qualquer integrante do circuito.

As práticas de comunicação intensiva levam os coletivos a saberem quase simultaneamente o que se passa em qualquer outro coletivo do Brasil, nas regionais e nas articulações em nível nacional. Esse intenso compartilhamento é visto por Misoczky *et al.* (2010) como característica essencial de uma organização horizontal, cujo princípio da difusão das informações relevantes a todos com a maior frequência possível para

as respectivas deliberações por meio de uma rede formalizada evita o acesso privilegiado a informações, bem como a dissimulação de relações de poder existentes.

No processo de estabelecimento e manutenção da lógica de equivalência, as atividades de formação e capacitação, intensamente vinculadas às práticas cotidianas exercidas nos coletivos, têm um papel fundamental. Atividades como as colunas, os observatórios, as vivências e as imersões comunicam as práticas organizacionais do Fora do Eixo para seus coletivos integrantes e para outros grupos que, em muitos casos, acabam por aderir ao circuito, fortalecendo a cadeia de equivalência com base em uma identificação de valores e de condições de vida e trabalho em suas realidades. A diversidade de alternativas de aprendizagem oferece aos indivíduos a possibilidade de acessar o conhecimento necessário ao desenvolvimento das mais diversas atividades dentro do circuito, democratizando o acesso das pessoas a projetos e ações que lhes interessam e tornando fluidas as relações com o trabalho, ao mesmo tempo que as pessoas vão escolhendo com o que querem trabalhar e construindo a própria trajetória, sem cargos ou funções prefixadas, como é comum à forma burocrática de organizar (Parker, 2002).

Os modos de vida são compartilhados também por meio de experiências nas quais o indivíduo vivencia diretamente outras realidades, como os processos de imersão nos quais indivíduos e/ou grupos inteiros passam dias imersos junto a grupos que já estejam mais consolidados, aprendendo a utilizar as ferramentas, as formas de lidar com as questões de gerenciamento e da vida coletiva como um todo. Nesses processos, é dedicada especial atenção à estruturação do coletivo de forma a definir algumas atividades consideradas essenciais para sua manutenção, como o financiamento, as relações externas e a comunicação.

Para o desenvolvimento do indivíduo, mas principalmente do circuito como um todo, são construídas coletivamente diversas oportunidades de aprendizado, como as imersões, as vivências e os observatórios, nos quais os próprios integrantes, ou parceiros convidados, disseminam pela organização e pelo público em geral conhecimentos que podem ser aplicados a realidades específicas. Entende-se ser relevante destacar que esses movimentos de formação são sempre baseados em experiências empíricas, ou seja, o Fora do Eixo não nasceu e não nutre suas práticas em modelos teóricos, embora tenha algumas inspirações nesse sentido. A máxima é aprender fazendo, conforme sugere a pedagogia freireana (Freire, 2005), e isso decorre da intensa interação que ocorre entre seus integrantes, na maior parte do tempo de forma virtual e, sempre que possível, de forma presencial.

Finalmente, destaca-se a importância das relações externas com parceiros que, apesar de não estabelecerem uma lógica de equivalência, encontram pontos em comum e conseguem fortalecer suas atuações particulares por meio dessas parcerias. Também há parcerias com empresas e instituições cujo fim não é a transformação ou a luta em um espaço social. Para Pablo

Capilé, as parcerias com empresas privadas e órgãos estatais não é uma incoerência do circuito, tendo em vista que o Fora do Eixo entende essas relações como um avanço no espaço dominante, uma ampliação da disputa a qual, pelas incoerências do sistema atual, permite que ele próprio financie seu antagonismo.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diferentemente da neutralidade política argumentada pelas organizações gerencialistas, o Fora do Eixo tem uma posição política clara: está disputando, na sociedade que existe, a concepção dominante de significantes como cultura e artista. A partir do significante vazio Fora do Eixo, esses construtos foram colocados em disputa, evidenciando a possibilidade de inúmeras novas conceituações, as quais possam incorporar perspectivas, como a do artista igual pedreiro, a do caixa coletivo, a da sede moradia. Existe cultura fora do eixo. Existe artista fora do eixo que pode sobreviver de sua arte.

Entende-se que um dos aspectos-chave na produção desse organizar alternativo está na forma como os coletivos ligados ao Fora do Eixo articulam-se em torno de um ponto nodal, o significante vazio Fora do Eixo, o qual tem a capacidade de abarcar diversas demandas existentes nesses grupos, estabelecendo uma relação de equivalência. É relevante destacar, nesse contexto, que os coletivos optaram por uma forma de organizar que contemplasse suas demandas, representadas pelas linguagens artísticas, de forma ativa e atuante no processo de gestão. Assim, cada demanda identificada dentro do circuito tem uma frente temática correspondente, com espaço, vez e voz na estrutura de decisão da organização, garantindo espaço e relação mais equitativa entre os diferentes grupos no contexto do circuito.

Para aglutinação em torno de um ponto nodal, revelou-se particularmente importante a tônica dada pelo circuito aos processos de comunicação, os quais se entendem como expressão de uma prática articulatória voltada ao estabelecimento de uma cadeia de equivalência. Esse processo de comunicação intensivo, colaborativo e descentralizado viabiliza a articulação entre elementos dispersos no campo da discursividade, permitindo-lhes perceber equivalências entre si e fornecendo os argumentos necessários para sua articulação em momentos de uma formação discursiva que se coloca contra a ordem dominante. Note-se que o processo de comunicação não **cria** equivalências, mas traduz as demandas individuais em linguagem e sentido e, com isso, permite que seja compartilhado por outros grupos que, a partir de suas ações e posições políticas, fazem escolhas no sentido de integrar o movimento Fora do Eixo.

O compartilhamento de experiências que ocorre por intermédio dos diversos meios de comunicação utilizados pelo Fora do Eixo ajuda os grupos a darem sentido para suas experiências individuais, as quais não encontram sentido na forma dominante de produção cultural que tem o mercado por instituição central, quer por atuação das grandes empresas (gravadoras, editoras, produtoras, etc.), quer pela atuação do Estado, que não deixa

alternativas às organizações culturais senão a luta por recursos oriundos do incentivo fiscal.

Diante dessas análises, a teoria política do discurso apresenta-se como uma alternativa teórica importante para o entendimento dos processos políticos que dão sustentação a práticas organizacionais alternativas como as concretizadas no Circuito Fora do Eixo. A concepção de lógica de equivalência como prática articulatória que leva ao reconhecimento do compartilhamento de uma condição de negação dentro de uma relação hegemonia/contra-hegemonia é um recurso valioso para pesquisadores que buscam entender a dinâmica dos processos de colaboração e confiança entre diferentes organizações.

Por fim, entende-se que o Fora do Eixo é permeado, como organização inserida num contexto social mais amplo, por ambiguidades e contradições, percebidas em especial na utilização de instrumentos burocráticos na gestão e nas relações estabelecidas com instituições típicas da forma dominante de

organizar, como o Estado e as grandes empresas. Essa ambiguidade pode sugerir a necessidade de superar-se um dualismo teórico na abordagem das organizações de resistência, compreendendo-as a partir de relações concretas que acontecem no espaço social e entendendo as contradições como características inerentes a organizações humanas. Ainda assim, entende-se que o FdE constitui uma alternativa viável à forma dominante de organizar, pelo engajamento, comprometimento e dedicação pessoal de seus integrantes. A paixão pelo que fazem pode ser vista em seus olhares, ouvida em seus discursos, sentida em suas imagens. Gente que circula pelos quatro cantos do Brasil defendendo, e concretizando, uma nova realidade, a possibilidade de fazer cultura sem depender exclusivamente do suporte direto do Estado ou da estrutura das grandes corporações. Contudo, nem por isso deixam de pautar a cultura nos debates políticos, deixam de envolver-se em lutas por espaços públicos, por direitos iguais, por liberdades individuais e coletivas capazes de construir uma sociedade mais transparente e igualitária. ♦

REFERÊNCIAS

- Andion, C. (2005). A gestão no campo da economia solidária: particularidades e desafios. *Revista de Administração Contemporânea* (RAC), 9(1), 79-101.
- Balbinot, E., & Pereira, B. (2007). Particularidades inerentes ao modelo de gestão de um empreendimento de economia solidária: o caso do Projeto Esperança/Cooesperança. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31.
- Barcellos, R., & Dellagnelo, E. (2013, janeiro-março). Novas formas organizacionais: do dominante às ausências. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração* (RPCA), 7(1), 1-16.
- Barros, M. (2008). *The emergence and constitution of the human rights movement and discourse in Argentina*. PhD Thesis, Department of Government, University of Essex, UK.
- Behr, R., & Paes de Paula, A. (2008). Autogestão e lógica de mercado: a experiência da Colônia Cecília e os dilemas da economia solidária. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais* (EnEO), Belo Horizonte, MG, Brasil, 5.
- Benini, E., & Benini, E. (2010, outubro-dezembro). As contradições do processo de autogestão no capitalismo: funcionalidade, emancipação e resistência pela economia solidária. *Organizações & Sociedade* (O&S), 17(55), 605-619.
- Böhm, S. (2006). *Repositioning organization theory*. New York: Palgrave MacMillan.
- Böhm, S., Dellagnelo, E., & Mendonça, P. (2010, May). *Political discourse theory and empirical studies of resistance movements: A critical analysis from an organizational perspective*. Paper presented at the Organization Studies Summer Workshop, Margaux, France, 5.
- Brüseke, J. (2002, julho-dezembro). A descoberta da contingência pela teoria social. *Sociedade e Estado – Soc. estado*, 17(2), 283-308.
- Burity, J. (1997). *Desconstrução, hegemonia e democracia: o pós-marxismo de Ernesto Laclau*. Recuperado em 15 março, 2011, de <http://www.bibliotecavirtual.clacso.org.ar/libros/brasil/nabuco/joan7.rtf>
- Carrieri, A. (2004, maio-agosto). O humor como estratégia discursiva de resistência: as charges do Sinttel/MG. *Organizações & Sociedade* (O&S), 11(30), 29-45.
- Clegg, S. (1998). *As organizações modernas*. Lisboa: Celta/Oeiras.
- Clegg, S., & Hardy, C. (2006). *Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais* (3a ed.). São Paulo: Atlas.
- Collinson, D. L. (1988). Engineering Humor: masculinity, joking and conflict in shopfloor relations. *Organization Studies*, 9(2), 181-199.
- Contu, A. (2008). Decaf resistance: on misbehavior, cynicism and desire in liberal workplaces. *Management Communication Quarterly*, 21(3), 364-379. DOI: 10.1177/0893318907310941
- Costa, P., & Carrion, R. (2008). Situando a economia solidária no campo dos estudos organizacionais. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais* (EnEO), Belo Horizonte, MG, Brasil, 5.
- Dellagnelo, E., & Böhm, S. (2010). Empirical studies and political discourse theory: a critical analysis of resistance from organizational perspective. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais* (EnEO), Florianópolis, SC, Brasil, 6.
- Dellagnelo, E., Böhm, S., & Mendonça, P. (2014, março-abril). Organizing resistance movements: the contribution of political discourse theory. *Revista de Administração de Empresas* (RAE), 54(2), 141-153. DOI: 10.1590/S0034-759020140203
- Fairclough, N. (2001). *Discurso e mudança social* (2a ed., I. Magalhães Trad.). Brasília: Universidade de Brasília.

- Fairclough, N. (2003). *Analysing discourse: textual analysis for social research*. London: Routledge.
- Faria, J., Leal, A., Attie, J., Hirayama, W., Matos, R., & Dutra, R. (2008). Autogestão e poder: esquema de análise das relações de poder em organizações com características autogestionárias. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais* (EnEO), Belo Horizonte, MG, Brasil, 5.
- Faria, J., Pontes, D., Leal, A., Araujo, R., Marques, A., & Hirayama, W. (2008). Categorias de exercício do poder em organizações coletivistas de trabalho. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 38.
- Fora do Eixo. (2009). *Regimento interno*. Recuperado em 2 agosto, 2011, de https://docs.google.com/fileview?id=0B3Ys0B2jKJs-MDk1YjNjMzgtZjhkMi00MWFkLWJmN2UtmJcyZDFhZWQ2N2Jh&hl=pt_BR
- Fora do Eixo. (2011). *Institucional*. Recuperado em 2 agosto, 2011, de <http://foradoeixo.org.br/institucional>
- Fora do Eixo. (2012). *Anuário Fora do Eixo 2011*. Recuperado em 12 abril, 2011, de <https://docs.google.com/document/d/14lnJ47r2X2oTcYNWoEQsK3EScsqgaAjWeLJ3wRqWH5k/edit>
- França Filho, G. (2003). A temática da economia solidária e suas implicações originais para o campo dos estudos organizacionais. *Revista Brasileira de Administração Pública* (RAP), 37(1), 11-31.
- França Filho, G. (2007, janeiro-julho). Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação. *Civitas*, 7(1), 155-174.
- Freire, P. (2005). *A pedagogia do oprimido* (42a ed.). Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Godoy, A. S. (2006). Estudo de caso qualitativo. In C. K. Godoi, R. Bandeira de Melo, & A. B. Silva (Orgs.), *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos* (pp. 115-146). São Paulo: Saraiva.
- Griggs, S., & Howarth, D. (2004). A transformative political campaign? The new rhetoric of protest against airport expansion in the UK. *Journal of Political Ideologies*, 9(2), 181-201. DOI: 10.1080/13569310410001691208
- Hardy, C., & Phillips, N. (1999). No joking matter: discursive struggle in the Canadian refugee system. *Organization Studies*, 20(1), 1-24.
- Holanda, L. A. (2011). *Resistência e apropriação de práticas de management no organizar de coletivos da cultura popular*. Tese de Doutorado, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE, Brasil.
- Howarth, D. (2000). *Discourse*. New York: Open University Press/McGraw Hill.
- Howarth, D., & Stavrakakis, Y. (2000). Introducing discourse theory and political analysis. In D. Howarth, A. Norval, & Y. Stavrakakis, *Discourse theory and political analysis: identities, hegemonies and social change*. New York: Manchester University Press.
- Laclau, E. (2011). *Emancipação e diferença*. Rio de Janeiro: Universidade Estadual do Rio de Janeiro.
- Laclau, E., & Mouffe, C. (2001). *Hegemony and socialist strategy: towards a radical democratic politics* (2nd ed.). London: Verso.
- Malatesta, E. (1927). *Anarquia e organização*. Recuperado em 5 setembro, 2012, de <http://www.marxists.org/portugues/malatesta/1927/mes/anarquia.htm>
- Mendonça, D. (2003a, junho). A noção de antagonismo na ciência política contemporânea: uma análise a partir da perspectiva da teoria política do discurso. *Revista de Sociologia e Política*, 20, pp. 135-145.
- Mendonça, D. (2003b, janeiro-julho). A teoria do discurso de Laclau e Mouffe: em direção à noção de significante vazio. *Barbarói*, 18, pp. 55-71.
- Mendonça, D. (2009a). Com o olhar "político" a partir da teoria do discurso. *Revista Brasileira de Ciência Política*, 1, pp. 153-169.
- Mendonça, D. (2009b, setembro-dezembro). A teoria da hegemonia de Ernesto Laclau e a análise política brasileira. *Ciências Sociais Unisinos*, 43(3), 249-258.
- Mendonça, P., & Böhm, S. (2010, October). *The organization of counter-hegemonic movements and the struggle for rural development in Sertão*. Draft paper. Écully, France: Emlyon Business School.
- Misoczky, M., Flores, R., & Böhm, S. (2008, abril-junho). A práxis da resistência e a hegemonia da organização. *Organizações & Sociedade* (O&S), 15(45), 181-193.
- Misoczky, M., Silva, J., & Flores, R. (2008). Autogestão e práticas organizacionais horizontalizadas: amplificando sinais. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais* (EnEO), Belo Horizonte, BH, Brasil, 5.
- Misoczky, M., Flores, R., & Moraes, J. (2010). *Organização e práxis libertadora*. Porto Alegre: Dacasa.
- Moraes, J. (2010). Self-management as a toll to organize counter-hegemony. *Organizações & Sociedade* (O&S), 17(55), 585-604.
- Morais, L., & Paes de Paula, A. (2010, julho-agosto). Identificação ou resistência? Uma análise da constituição subjetiva do policial. *Revista de Administração Contemporânea* (RAC), 14(4), 633-650.
- Morris, R. N. (1991). Cultural analysis through semiotics: Len Norris'cartoons on official bilingualism. *Canadian Review of Sociology and Anthropology*, Toronto, 28(2), 225-254.
- Paes de Paula, A., & Maranhão, C. (2009, julho-setembro). Opressão e resistência nos estudos organizacionais críticos: considerações acerca do discurso da servidão voluntária e da pedagogia do oprimido. *Organizações & Sociedade* (O&S), 16(50), 463-477.
- Parker, M. (2002). *Against management: organization in the age of managerialism*. Cambridge: Polity.
- Pêcheux, M. (1988). *Semântica e discurso*. Campinas: Pontes.

REFERÊNCIAS

- Pinto, C. (1999). Notas a respeito de Ernesto Laclau. *Revista de Ciências Sociais*, 15, pp. 36-48.
- Santos, B. (1988, maio-agosto). Um discurso sobre as ciências na transição para uma ciência pós-moderna. *Estudos Avançados*, 2(2), 46-71.
DOI: 10.1590/S0103-40141988000200007
- Segnini, L., & Alcadipani, R. (2014, maio-junho). Poder e resistência nas organizações: a propósito das contribuições de Fernando C. Prestes Motta. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, 54(3), 341-347.
- Serva, M. (1993, março-abril). O fenômeno das organizações substantivas. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, 33(2), 36-43.
- Serva, M. (1997a, abril-junho). A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, 37(2), 18-30.
- Serva, M. (1997b, março). Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações. *Revista de Administração Pública (RAP)*, 31(2), 108-134.
- Spicer, A., & Böhm, S. (2007). Moving management: theorizing struggles against the hegemony of management. *Organization Studies*, 28(11), 1667-1698.
DOI: 10.1177/0170840606082219
- Stake, R. (2000). Case studies. In N. Denzin, & Y. Lincoln, *Handbook of qualitative research* (2nd ed.). London: Sage.
- Sullivan, S., Spicer, A., & Böhm, S. (2011). Becoming global (un)civil society: counter-hegemonic struggle and the Indymedia network. *Globalizations*, 8(5), 707-717.
DOI: 10.1080/14747731.2011.617571
- Trethewey, A. (1999). Isn't it ironic: using irony to explore the contradictions of organizational life. *Western Journal of Communication*, 63(2), 140-167.
- Zilio, L., Barcellos, R., Dellagnelo, E., & Assman, S. (2012, dezembro). Organizações contra-hegemônicas e a possibilidade de redescoberta da política: uma contribuição a partir do pensamento de Hannah Arendt. *Cadernos EBAPE.BR.*, 10(4), 789-803.
DOI: 10.1590/S1679-39512012000400002

ABSTRACT

Organizational practices and the establishment of the logic of equivalence: the Circuit Beyond the Standard Boundaries from the perspective of the Political Discourse Theory

One of the most important political tasks of critical studies about organizations is to explore the processes of resistance organizing. However, this challenge is difficult due to the narrow notion of organization prevalent in the field of organizational studies. In this sense, the political discourse theory (PDT) has emerged as an alternative to understand the processes of resistance experienced by counter-hegemonic organizations, bringing to light alternative practices of organizing. The objective of this work is, within PDT's framework, to analyze organizational practices developed by the Circuit Beyond the Standard Boundaries (*Circuito Fora do Eixo*) for the articulation of different initiatives in support of common goals. The case study undertaken shows that categories provided by PDT as articulation and logic of equivalence present important elements for the analysis and understanding of the resistance organizing processes.

Keywords: organizational practices, resistance, Circuit Beyond the Standard Boundaries (*Circuito Fora do Eixo*), Political Discourse Theory.

RESUMEN

Prácticas de organización y el establecimiento de lógicas de equivalencia: el Circuito Fora do Eixo a la luz de la Teoría Política del Discurso

Una de las tareas políticas más importantes de los estudios críticos en el área de organizaciones es la de explorar los procesos de organización de la resistencia. Sin embargo, se trata de un difícil reto, debido a la estrecha noción de organización que predomina en el campo de los estudios organizacionales. En este sentido, la teoría política del discurso (TPD) ha surgido como alternativa para una mejor comprensión de los procesos de resistencia experimentados por organizaciones contra hegemónicas, aportando prácticas alternativas de organizar. El objetivo en este trabajo es, a partir de la TPD, analizar las prácticas organizativas desarrolladas por el *Circuito Fora do Eixo* para la articulación de diferentes iniciativas en busca de objetivos comunes. En el estudio de caso realizado, se demuestra que las categorías proporcionadas por la TPD, tales como articulación y lógica de equivalencia, presentan elementos importantes para el análisis y la comprensión de los procesos de organización de la resistencia.

Palabras clave: prácticas de organización, resistencia, *Circuito Fora do Eixo*, Teoría Política del Discurso.